

**María José Pérez Serrano**

<https://orcid.org/0000-0002-2190-7619>  
[mariajoseperezserrano@pdi.ucm.es](mailto:mariajoseperezserrano@pdi.ucm.es)  
Universidad Complutense de Madrid

**José Vicente García Santamaría**

<https://orcid.org/0000-0003-4659-3975>  
[jvgsanta@hum.uc3m.es](mailto:jvgsanta@hum.uc3m.es)  
Universidad Carlos III de Madrid

**Miriam Rodríguez Pallares**

<https://orcid.org/0000-0002-5486-0298>  
[mrpallares@pdi.ucm.es](mailto:mrpallares@pdi.ucm.es)  
Universidad Complutense de Madrid

## Recibido

15 de diciembre de 2019

## Aprobado

18 de febrero de 2020

© 2020

Communication & Society

ISSN 0214-0039

E ISSN 2386-7876

doi: 10.15581/003.33.2.313-328

[www.communication-society.com](http://www.communication-society.com)

2020 – Vol. 33(2)

pp. 313-328

## Cómo citar este artículo:

Pérez Serrano, M. J., García Santamaría, J. V. & Rodríguez Pallares, M. (2020). La presencia en redes sociales de los máximos ejecutivos del Ibex 35 y su papel como *influencers*. *Communication & Society*, 33(2), 313-328.

# La presencia en redes sociales de los máximos ejecutivos del Ibex 35 y su papel como *influencers*

## Resumen

Los *influencers* son la nueva narrativa de las marcas. De ahí que muchas empresas e instituciones posicionen a sus ejecutivos, con nombre propio, para fidelizar a sus diferentes tipos de clientes. Por otra parte, la técnica de reputación denominada CEO Executive Visibility tiene como objetivo destacar la personalidad de los máximos responsables empresariales, alineándola también con los valores que la institución quiere transmitir, y captando así nuevas audiencias, fidelizando a sus seguidores y generando *engagement*. Siguiendo estas pautas, y con una metodología fundamentada en el análisis cuantitativo y en el de contenido, y aunando lo económico y lo comunicativo como fundamentos teóricos, esta investigación indaga en el uso que han llevado a cabo los presidentes del selectivo español Ibex 35 en las principales redes sociales (Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram, Youtube y blog personal). Los resultados obtenidos indican cómo está desarrollada en España esta “visibilidad ejecutiva” y cuáles son los mayores *influencers* en este entorno financiero. Se demuestra, finalmente, el bajo nivel de actividad continuada en redes sociales por parte del conjunto de los presidentes de las empresas del Ibex 35, y se constata que la imagen de la empresa y el compromiso con sus públicos sí atañe a sus principales directivos.

## Palabras clave

***Influencers*, visibilidad ejecutiva, redes sociales, CEOs, presidentes de empresas, narrativa de marcas, Ibex 35.**

## 1. Introducción

Los *influencers* son ya la nueva narrativa de las marcas. Esta idea aceptada por muchos teóricos de la comunicación corporativa y argumentada por Salmon (2019) es el punto de partida que lleva a considerar que, además, son una clara alternativa para posicionarlas, captar nuevas audiencias, fidelizar a los seguidores y generar *engagement* (BrandManic, 2019). Además, en España, y según los datos registrados en enero de 2019, se ha producido “un incremento significativo de usuarios de redes sociales, que han pasado de 22 millones en 2016 a 28 millones en 2019; es decir, durante los últimos cuatro años se ha incrementado el porcentaje de penetración hasta lograr el 60 %” (Vilaplana-Aparicio, Iglesias-García & Martín-Llaguno, 2019, p. 94). El uso que un CEO/presidente puede darle a su presencia en las redes no solo sirve para obtener una imagen más accesible de ellos y de sus empresas, sino tiene una misión aún más importante: comunicar y viralizar una marca, mostrar su

personalidad y demostrar su liderazgo (Robbins & Judge, 2009), así como ser accesible a periodistas y medios de comunicación y atraer y retener talento (TICbeat, 2016).

Asimismo, la conversación pública se ha trasladado a las redes sociales (RRSS), alejándose de los espacios de mediación democrática tradicionales (Salmon, 2019). No obstante, algunos críticos señalan que la burbuja de los *influencers*, que se dejó notar en España a partir del año 2015, ha modificado la creencia de que cualquier *instagrammer* con seguidores puede fomentar la compra de un producto o el uso de un servicio (Almeida, 2017).

En este contexto, el denominado “*marketing de influencers*”, que, en sus orígenes, contó con algunos sectores más proclives a utilizarlo como la moda, belleza o turismo, se ha expandido hacia todos los sectores de actividad, desde la banca a las telecomunicaciones. El grado de satisfacción con los resultados obtenidos es cada vez mayor; y únicamente existe un pequeño impedimento para un mayor desarrollo del mismo: las campañas para generar confianza en la marca ofrecen actualmente un cierto grado de complejidad. Ahora bien, la forma de solventar este inconveniente pasa, sin duda, por disponer de un equipo experimentado capaz de cuidar la reputación empresarial, definir estrategias de éxito y llevar a cabo un seguimiento muy preciso de las campañas, monitorizando los índices, midiendo rankings de KPIs (*Key Performance Indicator*) y calculando el retorno de la inversión o ROI (Fernández de la Puente, 2016).

De esta forma, los CEOs (*Chief Executive Officer*) y/o presidentes de las compañías tienen un peso específico para crear posicionamiento y *good will* para su negocio. Por ejemplo, varios CEOs y fundadores de empresas son las voces más escuchadas hoy día en LinkedIn. El LinkedIn Top Voices 2018 (Roth, 2018) incluye la lista de los 20 mayores *influencers* dentro de esta red social, y entre ellos se encuentran Richard Branson (Virgin), Mary Barra (General Motors), Susan Cain (Quiet Revolution), Arne Sorenson (Marriot Hoteles) o Ray Dalio (Bridgewater Associates). Estas Top Voices comprenden aquellos usuarios cuyos artículos, *posts*, videos y comentarios propician la mayor cantidad de conversaciones dentro de LinkedIn. Posteriormente, sus editores se encargan de identificar a las personas que más *engagement* generan en cada segmento, evaluando así más de dos millones de publicaciones al día, además de los comentarios y *likes* (Empresa & Management, 2019). Del mismo modo, es habitual que en países como Estados Unidos los ejecutivos de las grandes firmas o creadores de importantes fundaciones, como Melinda Gates, sean muy activos en la red e influyan con sus comentarios. Ya un estudio de Brandfog (2015), referido al año 2014 y elaborado entre CEOs de grandes empresas, opinaba que un 73 % de ellos utilizaban las redes sociales porque pensaban que esto les convertía en mejores líderes. Y un informe de CEO.com respecto al año 2016 matizaba, no obstante, que el 60 % de los CEOs del Fortune 500 contaban también con claras preferencias en su utilización, teniendo más cuidado con Facebook e Instagram y concentrándose, sin embargo, en LinkedIn, Twitter y Youtube (CEO.com & Domo, 2017).

En cuanto a España, hay todavía una gran resistencia a que los máximos ejecutivos del Ibex 35 participen en la narración de sus marcas; es más, todavía se sigue debatiendo si el máximo ejecutivo de una empresa debe o no estar en RRSS. Tal vez porque –como explica Kayser (2019)– los ejecutivos españoles actúan con mucha menos seguridad en ellas que en la clásica comparecencia pública donde las reglas del juego están previamente marcadas.

Existe, por tanto, una escasa predisposición de este colectivo a apostar por su presencia en las redes (Marqués Pascual *et al.*, 2018), de ahí que las conversaciones no sean ni muy abundantes ni tampoco muy relevantes y la interacción con sus *stakeholders* o públicos haya sido hasta el momento muy reducida. Es cierto también que se ha producido recientemente una rápida evolución en el uso de las redes por los CEOs; así, parece existir cierto consenso entre expertos (IAB, 2019; Ávila, 2019; Maciá Domenech, 2018; Valverde, 2016) sobre el hecho de que una gran empresa deba contar con una presencia fuerte en redes sociales. Es más, con el paso del tiempo, se observa el protagonismo creciente de Instagram, las limitaciones de Twitter, la pujanza todavía de Facebook, y la importancia corporativa de Youtube.

## 2. Estado de la cuestión

Para entender el contexto gnoseológico y empírico en el que se desenvuelve este trabajo y la simbiosis entre lo económico y lo comunicativo, es necesario abordar dos líneas claras que encontrarán su lugar en la metodología, y que parten de la idea de Vergin) y Qoronfleh (1998) de que existe una relación directa entre la reputación corporativa y el valor bursátil de una empresa: las compañías con mejor reputación incrementan el valor de sus acciones un 6 % más de media que el resto. Así, los estudios sobre visibilidad demuestran igualmente que un elevado porcentaje del valor de las nuevas compañías está vinculado a esta figura directiva que, al cuidar su imagen y marca personal, mejora la de la empresa que representa; no solamente porque sea capaz de aumentar los ingresos de la compañía para la que trabaja, sino, también, porque puede atraer hacia ella a profesionales con talento, así como a nuevos inversores interesados en sus productos (García Santamaría, 2019).

Respecto a los términos vinculados con lo económico, el término CEO (*Chief Executive Officer*) remite en una compañía moderna al máximo ejecutivo, que lleva el día a día y la imagen pública de la empresa. En España, en contra de lo que sucede en la mayor parte de los países donde el presidente mantiene exclusivamente la representación institucional de la compañía, esta figura concentra la capacidad ejecutiva, circunstancia que no casa con los principios de Buen Gobierno Corporativo (BGC), definido por el Informe Cadbury (1992) como “un sistema por el cual las compañías son dirigidas y controladas, y en el que se establece una política financiera y un control en la implementación de las políticas de buen gobierno corporativo”; es decir, en nuestro país queda pendiente la separación taxativa de la figura del presidente del primer ejecutivo o CEO, y muestra de ello es que, ante la falta de precisión, aquí se utilizarán casi de forma sinonímica ambos términos<sup>2</sup>.

Esta práctica de Buen Gobierno tuvo también, desde sus inicios, el enfoque de “cumplir o explicar”, y sus componentes esenciales eran una división clara de responsabilidades en las empresas, y, por tanto, una patente separación de funciones entre el presidente y el CEO, para asegurarse de que las actuaciones de sus dirigentes estaban encaminadas a llevar a buen puerto las directrices de los accionistas (Gregory & Simmelkjaer, 2002).

Como estrategia de posicionamiento, e incorporando a la línea argumental sus factores comunicativos, la CEO Executive Visibility o la “visibilidad ejecutiva” es una estrategia utilizada para incrementar la presencia de los ejecutivos de empresas en búsqueda del éxito, y cuyo objetivo es destacar la personalidad de los máximos ejecutivos empresariales, alineándola también con los valores de la institución. Pero, para que esto suceda, debe acompañarse de una estrategia de comunicación integrada, que muestre a la alta dirección empresarial con gran *expertise* y un liderazgo claro (Johnston, 2018). El posicionamiento de un CEO, por tanto, responde a una estrategia bien definida: disponer de un equipo de *social media* ya experimentado, y no contar con demasiadas cortapisas para brillar en las redes.

El contexto financiero de esta investigación está, como ya se ha señalado, en el Ibex 35 de la Bolsa española, entendida como el mercado de valores organizado, sujeto a regulación oficial y supervisado por la CNMV (Comisión Nacional del Mercado de Valores). En concreto, el Ibex constituye, desde 1992, el principal índice bursátil y está compuesto por los 35 valores más representativos del mercado continuo; es decir, las compañías más líquidas y con mayor volumen y frecuencia de contratación (Bolsa de Madrid, 2019). Así, cualquier empresa puede formar parte del Ibex 35 si cumple dos requisitos que establece el Comité de Expertos encargado de su elaboración: contar con una capitalización media superior al 0,30 % de la

<sup>1</sup> En sentido estricto, el gobierno corporativo es aquel que promueve la equidad, la transparencia y la responsabilidad de las empresas; en un sentido más amplio, comprendería el conjunto de procedimientos de las empresas para asegurar que las actuaciones de sus dirigentes se encaminan a llevar a buen puerto las directrices de los accionistas.

<sup>2</sup> Una vez efectuado el análisis de los máximos rectores de empresas del Ibex, el resultado es concluyente: el 45,71% de las empresas del índice español utilizan de forma exclusiva el término ‘presidente’, en cuya figura se concentra el máximo poder ejecutivo.

capitalización media del índice durante el período de control, que es de seis meses; y, en segundo lugar, que el valor haya sido negociado como mínimo durante un tercio de las sesiones del período de control.

### 3. Objetivos y metodología

De acuerdo con lo expuesto anteriormente, el objetivo de esta investigación es doble: (O 1) analizar la presencia en RRSS de los máximos ejecutivos de las compañías del Ibex 35 y su papel como *influencers*, y, subsidiariamente, (O 2) mostrar cómo está desarrollada en España la “visibilidad ejecutiva” de los presidentes, demostrando que la imagen de la empresa y el compromiso con sus audiencias debe extrapolarse a sus principales directivos. Asimismo, la hipótesis pasa por la siguiente proposición conjetural: “Para los presidentes españoles disponer de canales corporativos y tener una cuenta con nombre propio en las redes sociales está dejando de ser una decisión potestativa, al menos para aquellos directivos más jóvenes, con edades inferiores a los cincuenta años, y que lideran algunas de las grandes compañías del Ibex o empresas multinacionales con fuerte presencia en nuestro país”.

Para refutarla o no, se ha analizado su presencia en las cinco redes sociales más activas en España (We Are Social & Hootsuite, 2019) –Twitter, Facebook, LinkedIn, Instagram y YouTube– y en su blog personal y se han fijado las siguientes preguntas de investigación principales y secundarias:

RQ 1. ¿Están los presidentes de las empresas del Ibex aplicando estrategias planificadas de comunicación en redes sociales que colaboren con su *executive visibility* y, por extensión, contribuyan a consolidar una buena reputación corporativa?

RQ 1.1. ¿Cuáles son las redes sociales preferidas por los presidentes de las empresas del Ibex?

RQ 1.2. ¿Crean contenidos propios o limitan su actividad a la viralización de contenidos ajenos? ¿Cuál es el origen de los contenidos que comparten?

RQ 1.3. ¿Explotan las prestaciones formales de las redes sociales para generar comunidad y multiplicar su visibilidad?

RQ 1.4. ¿Generan *engagement* entre la comunidad social digital?

RQ 1.5. ¿Interactúan con la comunidad social digital respondiendo a sus comentarios? ¿Son sus perfiles canales de comunicación o de información?

RQ 2. ¿Qué mensajes incluyen los presidentes de las empresas del Ibex en sus redes sociales?

RQ 2.1. ¿Los presidentes del Ibex priorizan la *executive visibility* (personal o profesional individual) o la comunicación corporativa no personalizada en sus redes sociales?

RQ 2.2. ¿Qué temas o aspectos prevalecen en su comunicación en redes sociales, independientemente de si son personales o corporativas?

A partir de un universo circunscrito a las 35 empresas del selectivo, se realiza un estudio de casos múltiples, “existencial (no determinista) y constructivista”, que pone el énfasis en la interpretación (Stake, 2007), aplicando un modelo fundamentado en estas fases sincrónicas:

F1. Revisión bibliográfica longitudinal: explora en el plano teórico y desde una perspectiva analítica-sintética la utilización de las redes por parte de los máximos ejecutivos de grandes empresas con bibliografía existente sobre *influencers* desde el año 2015 hasta hoy.

F2. Proceso de observación no participante (Berelson, 1952; Bauer, 2000), fundamentado en el análisis cuantitativo y en el de contenido (Alonso-Muñoz & Casero-Ripollés, 2018), que aúna lo económico-financiero del selectivo español y lo comunicativo de las redes sociales y que en el futuro puede extrapolarse a otros estudios de estas características.

Para abordar la F2, se establecen dos acotaciones procedimentales: una limitación temporal, que restringe el período analizado al comprendido entre el 15 de octubre y el 15 de noviembre de 2019 –lapso temporal válido por su cercanía y que reporta unos resultados sintomáticos–, y una limitación de ítems de análisis, cuya intención es garantizar un patrón sistemático de estudio y responder a las RQs previamente planteadas (véase Figura 1).

**Figura 1:** Matriz analítica de estudio.

TWITTER										FACEBOOK										LINKEDIN										INSTAGRAM										YOUTUBE									
RQ1: Análisis de la actividad en la red social	ID	FECHA	MENSAJE ORIGINAL	RETWEET/REPOST	ORIGEN RETWEET	IMAGEN	VIDEO	N° MENCIONES	MENCIONES	N° HASHTAGS	HASHTAGS	N° ENLACES	N° RETWEETES	N° FAVORITOS	N° COMENTARIOS	N° RESPUESTAS	RESPUESTAS DESTACADAS	IP-BA	TEMÁTICA	1 Vida privada: familia	2 Vida privada: ocio y deporte	3 Deporte	4 Política	5 Sociedad, ciencia y cultura	6 Economía e industria	7 Miscelánea																							
	RQ 1.2																																																
	RQ 1.3																																																
	RQ 1.4																																																
RQ2: Análisis del mensaje	RQ 2.1																																																
	RQ 2.2																																																
	RQ 2.3																																																
	RQ 2.4																																																
RQ1: Análisis de la actividad en la red social	ID	FECHA	MENSAJE ORIGINAL	COMPARTIDO ORIGINAL	ORIGEN DEL POST	IMAGEN	VIDEO	N° MENCIONES	MENCIONES	N° HASHTAGS	HASHTAGS	N° ENLACES	REACCIONES	ME GUSTA	ME ENCANTA	ME DIVIERTO	ME ASOMBRA	ME ENTRISTECE	ME ENFADA	N° COMENTARIOS	N° COMPARTIDOS	N° RESPUESTAS	RESPUESTAS DESTACADAS	IP-BA	TEMÁTICA	1 Vida privada: familia	2 Vida privada: ocio y deporte	3 Deporte	4 Política	5 Sociedad, ciencia y cultura	6 Economía e industria	7 Miscelánea																	
	RQ 1.2																																																
	RQ 1.3																																																
	RQ 1.4																																																
RQ2: Análisis del mensaje	RQ 2.1																																																
	RQ 2.2																																																
	RQ 2.3																																																
	RQ 2.4																																																
RQ1: Análisis de la actividad en la red social	ID	FECHA	ARTÍCULO	PUBLICACIÓN	MENSAJE	COMPARTIDO	ORIGEN DEL POST	IMAGEN	VIDEO	N° MENCIONES	MENCIONES	N° HASHTAGS	HASHTAGS	N° ENLACES	REACCIONES	RECOMENDAR	CELEBRAR	ENCANTAR	INTERESANTE	CURIOSIDAD	N° VISIONADOS VIDEO	N° COMENTARIOS	N° COMPARTIDOS	N° RESPUESTAS	RESPUESTAS DESTACADAS	IP-BA	TEMÁTICA	1 Vida privada: familia	2 Vida privada: ocio y deporte	3 Deporte	4 Política	5 Sociedad, ciencia y cultura	6 Economía e industria	7 Miscelánea															
	RQ 1.2																																																
	RQ 1.3																																																
	RQ 1.4																																																
RQ2: Análisis del mensaje	RQ 2.1																																																
	RQ 2.2																																																
	RQ 2.3																																																
	RQ 2.4																																																
RQ1: Análisis de la actividad en la red social	ID	FECHA	TEXT	VIDEO	DURACIÓN	N° ENLACES	N° MENCIONES	LIKES	DISLIKES	N° VISIONADOS VIDEO	N° COMENTARIOS	N° RESPUESTAS	RESPUESTAS DESTACADAS	IP-BA	TEMÁTICA	1 Vida privada: familia	2 Vida privada: ocio y deporte	3 Deporte	4 Política	5 Sociedad, ciencia y cultura	6 Economía e industria	7 Miscelánea	Com.CORP	TEMÁTICA	1 Resultados de actividad	2 Servicios y productos	3 Eventos y RSC	4 Premios	5 Cambios societarios	6 Recursos Humanos	7 Miscelánea																		
	RQ 1.2																																																
	RQ 1.3																																																
	RQ 1.4																																																
RQ2: Análisis del mensaje	RQ 2.1																																																
	RQ 2.2																																																
	RQ 2.3																																																
	RQ 2.4																																																
RQ1: Análisis de la actividad en la red social	ID	FECHA	ARTÍCULO	PUBLICACIÓN	MENSAJE	COMPARTIDO	ORIGEN DEL POST	IMAGEN	VIDEO	N° MENCIONES	MENCIONES	N° HASHTAGS	HASHTAGS	N° ENLACES	REACCIONES	RECOMENDAR	CELEBRAR	ENCANTAR	INTERESANTE	CURIOSIDAD	N° VISIONADOS VIDEO	N° COMENTARIOS	N° COMPARTIDOS	N° RESPUESTAS	RESPUESTAS DESTACADAS	IP-BA	TEMÁTICA	1 Vida privada: familia	2 Vida privada: ocio y deporte	3 Deporte	4 Política	5 Sociedad, ciencia y cultura	6 Economía e industria	7 Miscelánea															
	RQ 1.2																																																
	RQ 1.3																																																
	RQ 1.4																																																
RQ2: Análisis del mensaje	RQ 2.1																																																
	RQ 2.2																																																
	RQ 2.3																																																
	RQ 2.4																																																
RQ1: Análisis de la actividad en la red social	ID	FECHA	TEXT	VIDEO	DURACIÓN	N° ENLACES	N° MENCIONES	LIKES	DISLIKES	N° VISIONADOS VIDEO	N° COMENTARIOS	N° RESPUESTAS	RESPUESTAS DESTACADAS	IP-BA	TEMÁTICA	1 Vida privada: familia	2 Vida privada: ocio y deporte	3 Deporte	4 Política	5 Sociedad, ciencia y cultura	6 Economía e industria	7 Miscelánea	Com.CORP	TEMÁTICA	1 Resultados de actividad	2 Servicios y productos	3 Eventos y RSC	4 Premios	5 Cambios societarios	6 Recursos Humanos	7 Miscelánea																		
	RQ 1.2																																																
	RQ 1.3																																																
	RQ 1.4																																																
RQ2: Análisis del mensaje	RQ 2.1																																																
	RQ 2.2																																																
	RQ 2.3																																																
	RQ 2.4																																																
RQ1: Análisis de la actividad en la red social	ID	FECHA	ARTÍCULO	PUBLICACIÓN	MENSAJE	COMPARTIDO	ORIGEN DEL POST	IMAGEN	VIDEO	N° MENCIONES	MENCIONES	N° HASHTAGS	HASHTAGS	N° ENLACES	REACCIONES	RECOMENDAR	CELEBRAR	ENCANTAR	INTERESANTE	CURIOSIDAD	N° VISIONADOS VIDEO	N° COMENTARIOS	N° COMPARTIDOS	N° RESPUESTAS	RESPUESTAS DESTACADAS	IP-BA	TEMÁTICA	1 Vida privada: familia	2 Vida privada: ocio y deporte	3 Deporte	4 Política	5 Sociedad, ciencia y cultura	6 Economía e industria	7 Miscelánea															
	RQ 1.2																																																
	RQ 1.3																																																
	RQ 1.4																																																
RQ2: Análisis del mensaje	RQ 2.1																																																
	RQ 2.2																																																
	RQ 2.3																																																
	RQ 2.4																																																
RQ1: Análisis de la actividad en la red social	ID	FECHA	ARTÍCULO	PUBLICACIÓN	MENSAJE	COMPARTIDO	ORIGEN DEL POST	IMAGEN	VIDEO	N° MENCIONES	MENCIONES	N° HASHTAGS	HASHTAGS	N° ENLACES	REACCIONES	RECOMENDAR	CELEBRAR	ENCANTAR	INTERESANTE	CURIOSIDAD	N° VISIONADOS VIDEO	N° COMENTARIOS	N° COMPARTIDOS	N° RESPUESTAS	RESPUESTAS DESTACADAS	IP-BA	TEMÁTICA	1 Vida privada: familia	2 Vida privada: ocio y deporte	3 Deporte	4 Política	5 Sociedad, ciencia y cultura	6 Economía e industria	7 Miscelánea															
	RQ 1.2																																																
	RQ 1.3																																																
	RQ 1.4																																																
RQ2: Análisis del mensaje	RQ 2.1																									</																							

Fuente: Elaboración propia

El diseño de la matriz analítica (F 2) se fundamenta en estudios previos, que abordan, desde diferentes perspectivas, el uso y potencialidad de las redes sociales como canal de comunicación externa y generador de *engagement* (Ballesteros *et al.*, 2017; Calvo *et al.* 2017; Martín-Quevedo, Fernández-González & Segado-Boj, 2019; Fernández-Gómez & Martín-Quevedo, 2018; Moll de Alba Mendoza, 2015; Quevedo-Redondo y Portalés-Oliva, 2017), es decir, se entiende las redes sociales como catalizadoras de la *executive visibility*.

Dadas las particularidades de cada red social, la matriz de análisis se desarrolla de forma no sistemática; esto es, los elementos susceptibles de análisis varían de una plataforma a otra. El diseño *ad hoc* trata de reflejar las opciones que cada entorno digital ofrece a sus usuarios. La matriz (véase Figura 1), no obstante, evidencia dos dimensiones de estudio replicadas en todos los casos: el análisis de la actividad de cada presidente en una red social (RQ 1) y el análisis de los mensajes distribuidos por cada presidente (RQ 2). Ambas dimensiones se complementan y su análisis permite radiografiar, por un lado, el conocimiento que los responsables de las empresas del Ibex tienen del manejo de cada red social y, por el otro, la intencionalidad de sus mensajes en cada una de ellas.

El análisis de la actividad de cada red social (RQ 1) se subdivide, a su vez, en cinco niveles, que responden a los interrogantes que sirven de acicate a este estudio. En el nivel 0, se registran ítems descriptivos –número identificativo y fecha de emisión de una publicación–. En el nivel 1 (RQ 1.2), se describe el mensaje y su autoría, propia o ajena –puede darse el caso de que un mensaje sea de autoría ajena y que, al replicarse, se añada un mensaje personal; en este caso, se computaría como mensaje “original” y “compartido” o “retuiteado” al mismo tiempo–. En LinkedIn, además, se diferencia la naturaleza del mensaje de forma dicotómica –artículo, de extensión más profusa, o publicación, más limitado en detalles–, mientras que en Instagram la inclusión de imágenes y vídeos se incluye en este nivel y no en el siguiente, dada la exigibilidad de la red social. En YouTube, de igual modo, no se considera la inclusión de vídeos como explotación de las opciones formales que ofrecen las redes sociales por igual razón: es una exigencia formal, no una opción. En el nivel 2 (RQ 1.3), se computa el uso que hacen los presidentes del Ibex de las prestaciones formales de las redes sociales para generar comunidad y ganar visibilidad; esto es, vídeos, imágenes, menciones, *hashtags* y enlaces.

En el nivel 3 (RQ 1.4), se codifica el nivel de *engagement* generado por cada publicación a través de la cuantificación de reacciones y comentarios recibidos y el número de veces que un mensaje fue compartido (lo que se considera un medio ganado o *earn media*) por otro usuario, contribuyendo a su viralización. En el nivel 4 (RQ 1.5), se analiza el grado de interacción por parte de los presidentes a través de sus respuestas a los comentarios recibidos.

El análisis de los mensajes publicados por cada presidente (RQ 2) se codifica de forma excluyente en un primer nivel (RQ 2.1), diferenciando si el mensaje se vincula con la comunicación corporativa, con contenidos relacionados directamente con la organización a la que los presidentes representan (Com. Corp), o bien, si los mensajes tienen un carácter más personal; es decir, si se distancian de la corporación de forma explícita y contribuyen a la construcción de una imagen de marca personal, que refuerza su condición de *influencer* personal y *brand ambassadors* (IP-BA). Dicho de otro modo: se busca identificar si los presidentes se presentan como altavoces de sus corporaciones o si buscan humanizarse, y convertirse en más transparentes a nivel individual de cara a la comunidad social digital que se conforma en sus redes. Identificado el primer nivel, la temática general, se procede a registrar la temática específica de cada publicación (RQ 2.2), lo que permite registrar qué aspectos corporativos y qué aspectos personales prefieren compartir los presidentes del Ibex.

#### **4. Análisis y resultados**

El estudio *Presencia de las empresas del Ibex 35 en el entorno digital* (Estudio de Comunicación, 2019), realizado entre el 24 de abril y el 16 de mayo de 2019, concluye que cada vez más las empresas cotizadas y aquellas que buscan proyectar transparencia “entienden el entorno digital como un lugar de encuentro y diálogo con accionistas, Administraciones, empleados y proveedores, además de con los consumidores y otros públicos”, lo que es coherente con las recomendaciones de buen gobierno corporativo planteadas por la CNMV a nivel nacional, también abordadas en la norma ISO 26000 (véase Rodríguez-Pallares & Pérez Serrano, 2017). Los resultados de este análisis demuestran que las empresas del Ibex 35 tienen perfiles corporativos prioritariamente en LinkedIn, YouTube y Twitter. El estudio afirma también que los presidentes, los consejeros delegados y los directores de comunicación de las empresas del Ibex concentran su actividad en redes sociales en LinkedIn y Twitter. Estos resultados contrastan con las tendencias que perfilan Instagram como el canal de comunicación preferido para trabajar con *influencers* (BrandManic, 2019) y denotan que las redes sociales que priorizan la información a la síntesis visual siguen primando en el entorno empresarial digital. Esta investigación, por lo tanto, avanza sobre aquella y presta especial atención al dominio e intencionalidad de los presidentes en sus perfiles de redes sociales como distinción analítica.

En la Figura 2 se visualiza el universo y la muestra de investigación. De un total de 210 redes sociales (se suma el blog corporativo), susceptibles de contar con actividad por parte de los presidentes de las empresas del Ibex 35, tan solo se han identificado 28 perfiles abiertos a fecha 25 de noviembre de 2019, lo que supone un 13,3 % de actividad, una cifra muy por debajo de las expectativas generadas por estudios previos.

La red social que cuenta con más perfiles abiertos de los más altos cargos de gestión de las empresas del Ibex es LinkedIn, con 9 perfiles, seguida de Twitter, con 8 perfiles (RQ1.1). No obstante, tres de los perfiles de LinkedIn están vacíos –J. J. Brugera Clavero (Inmobiliaria Colonial), R. Miranda Robredo (Acerinox) y I. de Colmenares Brunet (Ence)–, lo que supone únicamente un 17,14 % de actividad constatable en esta red, el mismo porcentaje que en Twitter, donde hay dos perfiles cerrados: C. Torres Vila (BBVA) y J. Gual Solé (CaixaBank).

La siguiente plataforma por orden de presencia es Instagram, lo que podría coincidir con las tendencias de *influencers* digitales (BrandManic, 2019), excepto porque dos de las cuentas identificadas también están cerradas –A. Huertas Mejías (Mapfre) y E. Díez-Hochleitner Rodríguez (Masmovil)–, y el blog personal, que cuenta únicamente con dos perfiles activos en las fechas de estudio: F. Reynés Massanet (Naturgy) y A. Llardén Carratalá (Enagás).

**Figura 2:** Ficha técnica del universo y la muestra de la investigación (ordenados según capitalización).

EMPRESA	NOMBRE	Edad	CARGO EXACTO	Twitter	Facebook	LinkedIn	Instagram	Canal de Youtube	Blog personal	RR.SS. activas
INDITEX	Pablo Isla	55	Presidente ejecutivo	0	1	0	0	0		1
SANTANDER	Ana Botín-Sanz de Sautuola y O'Shea	59	Presidenta ejecutiva	1	0	1	1	0		3
IBERDROLA	José Ignacio Sánchez Galán	69	Presidente y consejero delegado	0	0	0	0	0		0
TELEFÓNICA	José María Álvarez-Pallete López	53	Presidente Ejecutivo	1	1	1	0	0		3
BBVA	Carlos Torres Vila	53	Presidente Ejecutivo	1	0	1	1	0		3
AMADEUS IT GROUP	José Antonio Tazón García	76*	Presidente	0	0	0	0	0		0
ENDESA	Juan Sánchez-Calero Guilarte	63	Presidente	0	0	0	0	0	1	1
AENA	Maurici Lucena Betriu	43	Presidente y consejero delegado	0	0	1	0	0		1
REPSOL	Antonio Brufau Niubó	71	Presidente del Consejo de Administración y de la Comisión Delegada	0	0	0	0	0		0
NATURGY	Francisco Reynés Massanet	56	Presidente Ejecutivo	0	0	0	0	0	1	1
FERROVIAL	Rafael del Pino	61	Presidente ejecutivo y dominical	1	0	0	0	0		1
CAIXABANK	Jordi Gual Solé	62	Presidente	1	0	0	0	0		1
ARCELORMITTAL	José Manuel Arias García	61*	Presidente	0	0	0	0	0		0
IAG International Airlines Group	Antonio Vázquez	68	Presidente	0	0	0	0	0		0
GRIFOLS	Victor Grifols Roura	69	Presidente no ejecutivo dominical	0	0	0	0	0		0
ACS	Florentino Pérez Rodríguez	72	Presidente Ejecutivo	0	0	0	0	0		0
CELLNEX TELECOM	Franco Bernabé	71	Presidente	0	0	0	0	0		0
RED ELÉCTRICA CORP. (REC)	Jordi Sevilla Segura	63	Presidente	1	0	0	0	0	1	2
SIEMENS GAMESA	Miguel Ángel López Borrego	54	Presidente en el organigrama (CEO en Twitter)	1	0	1	0	0		2
MAPFRE	Antonio Huertas Mejías	55	Presidente	1	0	1	1	0		3
MERLIN PROP.	Javier García-Carranza Benjumea	56	Presidente - Consejero Dominical	0	0	0	0	0		0
INM. COLONIAL	Juan José Bruguera Clavero	73	Presidente	0	0	1	0	0		1
BANCO SABADELL	Josep Ollí Creus	70	Presidente	0	0	0	0	0		0
BANKINTER	Pedro Guerrero Guerrero	66	Presidente	0	0	0	0	0		0
BANKIA	José Ignacio Goirigolzarri Tellache	65	Presidente ejecutivo	0	0	0	0	0		0
ENAGÁS	Antonio Lladén Carratalá	68	Presidente Ejecutivo	0	0	0	0	0	1	1
ACCIONA	José Manuel Entrecanales Domecq	56	Presidente	0	0	0	0	0		0
CIE. AUTOMOTIVE	Antonio María Pradera Jáuregui	64	Presidente (Dominical)	0	0	0	0	0		0
MASMOVIL	Eduardo Díez-Hochleitner Rodríguez	64	Presidente del Consejo de Administración (independiente)	0	0	0	1	0		1
ACERINOX	Rafael Miranda Robredo	70	Presidente	0	0	1	0	0		1
VISCOFAN	José Domingo de Ampuero y Osma	70	Presidente	0	0	0	0	0		0
MEDIASET	Alejandro Echevarría Busquet	70	Presidente	0	0	0	0	0		0
MELIÁ HOTELS	Gabriel Escarrer Juliá	84	Presidente no Ejecutivo y Consejero Externo	0	0	0	0	0		0
INDRA	Fernando Abril-Martorell	61	Dominical	0	0	0	0	0		0
ENCE	Ignacio de Colmenares Brunet	58	Presidente y Consejero Delegado	0	0	1	0	1		2
PERFIL OFICIAL VALIDADO		Edad	TOTALES IDENTIFICADOS	8	2	9	4	1	4	28 / 210 RR.SS.
PERFIL CERRADO O VACÍO		media	Perfiles cerrados o vacíos	2	2	3	2	0	0	13,3% de actividad en las RR.SS. analizadas
PERFIL NO VALIDADO		63,69	% IDENTIFICADOS	23%	6%	26%	11%	3%	11%	
			% Perfiles cerrados o vacíos	6%	6%	9%	6%	0%	0%	

Fuente: elaboración propia, basada en Bolsa de Madrid (2019).

En base a los objetivos propuestos y a la metodología empleada, los correlatos más importantes se ordenan en la Figura 3, donde se presentan las cuentas de Twitter, LinkedIn e Instagram de los *influencers* directivos españoles con actividad identificada en el espacio temporal analizado. Deliberadamente, se excluyen en el análisis todas las cuentas cerradas o vacías anteriormente descritas y aquellas sin actividad en el mes sujeto a estudio. De este modo, se obvian del análisis de Twitter, los casos de R. del Pino (Ferrovial), cuya actividad es nula en el lapso de tiempo analizado, C. Torres (BBVA) y J. Gual (CaixaBank), ambos con un perfil cerrado. En el caso de Facebook, se han identificado dos perfiles, [P. Isla (Inditex) y J. M. Álvarez-Pallete (Telefónica)], pero tampoco se reflejan en la tabla, dado que ambos están cerrados al público. En LinkedIn, se excluyen las descripciones de los perfiles de C. Torres (BBVA) y M. Lucena Betriu (Aena), cuyas actividades son nulas en el mes analizado, y los casos de R. Miranda Robredo (Acerinox), J. J. Bruguera (Inmobiliaria Colonial) e I. de Colmenares Brunet (Ence), que carecen de actividad en su perfil. En Instagram se obvian los casos de A. Huertas Mejías (Mapfre) y E. Díez-Hochleitner (Masmovil), ambos con perfil cerrado. En YouTube, como se indicaba anteriormente, también se excluye del análisis el único perfil analizado por no tener actividad reciente.

Pese al bajo nivel de actividad continuada en redes sociales por parte de los presidentes de las empresas del Ibex 35 en su conjunto, los pormenores de este análisis demuestran que la imagen de la empresa y el compromiso con sus públicos sí atañe a sus principales directivos. Los orígenes de esta idea se pueden visualizar de forma clara a través del análisis de los dos presidentes que ostentan un mayor nivel de *engagement* en las redes analizadas durante el período de este análisis: A. P. Botín y J. Sevilla (V. Figura 3) –aunque es J. M. Álvarez-Pallete (Telefónica) quien concentra a un mayor número de seguidores en Twitter–, que, no obstante, responden a un perfil de manejo de redes sociales opuesto. Parece evidente que, aunque el número de publicaciones de A. P. Botín es menor en el caso de Twitter que el de J. Sevilla, su

actividad en todas las redes sociales analizadas está coordinada –con la excepción del caso de Instagram, menos corporativo–. Esto es, se manifiesta una estrategia de comunicación clara, solo semejante a la seguida por J. M. Álvarez-Pallete (aunque en un menor nivel de sistematicidad) en Twitter. Una distinción cualitativa relevante a favor de Botín es que vincula publicaciones de sus perfiles personales que, además, abordan los mismos asuntos en diferentes niveles de profundidad, lo que denota un conocimiento exhaustivo de cada red social y, posiblemente, una delegación de su gestión.

Un ejemplo de la reflexión anterior es que la presidenta ejecutiva del Banco de Santander suele mencionar a su compañía y a eventos o iniciativas en las que participa de forma sistemática y periódica (algo que no sucede, por ejemplo, en el caso de J. M. Álvarez-Pallete en el tiempo analizado) y evita posicionarse o mostrar aspectos relativos de su vida personal. A. P. Botín perfila así su actividad comunicativa con un continuado carácter empresarial en Twitter y LinkedIn, con la excepción de su manifiesto interés por el movimiento vinculado a la igualdad de género; incluso en su actividad en Instagram, donde incluye fotografías de su vida más privada, evita aportar datos personales o evidenciar costumbres, gustos o posicionamientos ideológicos. Por su parte, J. Sevilla, aunque incluye un elevado número de publicaciones en Twitter que redundan en un elevado *engagement*, menciona diferentes perfiles sin conexión alguna con su *core business* –destacan múltiples menciones y retuits a asociaciones relacionadas con la protección a los animales, lo que permite inferir sensibilidades personales y sirven para “ver” y apreciar mejor a la persona que está detrás de la empresa–; la aleatoriedad en el contenido de sus publicaciones indica un uso menos pautado de la red social, esto es, menos profesionalizado.

Por otra parte, sobresalen casos como la reiteración de comentarios en el perfil de Twitter relacionados con situaciones legales o posibles fraudes del Santander o con la estafa del Banco Popular (identificada, literalmente, con el *hashtag* #estafabancopopular), que no tienen respuesta. Su nivel de *feedback* se multiplica en LinkedIn, donde responde a comentarios halagadores y delega las respuestas a solicitudes de información al perfil corporativo del Santander.

LinkedIn se perfila como un entorno profesional y así lo explotan los presidentes con perfil en esta red social. La posibilidad de publicar artículos de gran extensión solamente es aprovechada, de nuevo, por A. P. Botín, seguida por A. Huertas y J. M. Álvarez-Pallete, quienes, sin embargo, no han explotado la posibilidad de publicar artículos para plantear reflexiones más extensas o coberturas de hechos relevantes para su compañía o, simplemente, para alimentar su marca personal. Merece la pena matizar que el presidente de Telefónica, pese a no contar con un blog personal y no publicar en LinkedIn artículos reflexivos o especializados en su área de actividad profesional, sí publica de forma asidua en el blog “Think Big” de Telefónica, pero, dado que no es individual y sus contribuciones, aunque firmadas, se insertan en un paraguas corporativo, no se contabilizan en la categoría de blog personal.

Precisamente en relación a los blogs personales, solamente ha sido posible identificar cierta actividad en dos casos concretos, como se indicaba anteriormente. El primero es el sitio web de F. Reynés (Naturgy), pero se considera un blog o web mixta, dado que, pese a tener un dominio con el nombre del ejecutivo (<https://franciscoreynes.com>), los contenidos están firmados en su totalidad por Naturgy y se vinculan a la cobertura corporativa relacionada con F. Reynés. El segundo ejemplo activo es el de A. Llardén Carratalá (Enagás), cuyo blog se divide en tres grandes apartados: biografía, artículos y *clipping* (además de añadir un enlace directo a la empresa a la que representa). Sus publicaciones son, no obstante, muy dispersas: la única comprendida en el lapso de tiempo analizado lleva fecha del 30 de octubre bajo el título “¿Sueñan los androides con un futuro 100 % eléctrico?”. Los otros dos casos de blogs identificados, J. Sánchez-Calero Guilarte (Endesa / <http://jsanchezcalero.com>) y J. Sevilla (Red Eléctrica / <http://www.jordisevilla.com>), no fueron actualizados desde febrero de 2019 y julio de 2017, respectivamente.



En cuanto a YouTube es la red social con menos presencia de presidentes del Ibex 35. Tan solo I. de Colmenares Brunet (Ence) cuenta con un canal personal que, no obstante, se encuentra inactivo desde hace cuatro años.

Por otra parte, y con relación al tipo de contenido incluido en las redes sociales se identifica una clara preponderancia de los mensajes vinculados con la comunicación corporativa frente al contenido relacionado con la construcción de una marca personal que colabore con la identificación de los presidentes como *brand ambassadors*, con la única excepción de J. Sevilla.

A. P. Botín maneja un porcentaje de un 23,3 % de publicaciones IP-BA en Twitter, de entre las cuales, los contenidos más recurrentes están relacionados con el deporte y el ocio, y la economía y la industria. Los contenidos corporativos se focalizan mayoritariamente en cuestiones relacionadas con la RSC y, con mucha diferencia, en aspectos relacionados con servicios y lanzamiento de productos, y datos y resultados de la actividad corporativa. De igual modo, J. M. Álvarez-Pallete prioriza la comunicación corporativa, que ocupa un porcentaje del 84,6 % de sus publicaciones en Twitter, donde ha mostrado más actividad. En este caso, se prioriza la publicación de resultados de actividad o financieros de la compañía por encima de cualquier otra subcategoría temática. J. Sevilla es la excepción con relación a la priorización de contenidos IP-BA, con un 73,3 % de publicaciones en esta línea de Twitter, donde sobresalen contenidos relacionados con las áreas de ciencia y cultura, sociedad, economía, industria y política. Sus publicaciones corporativas se relacionan casi en su totalidad con la RSC. Sucede lo mismo en el caso de Miguel Ángel López Borrego (Siemens Gamesa), cuyas publicaciones son en su totalidad corporativas y focalizadas en RSC. El presidente de Mapfre sí presenta un comportamiento diferente en el caso de Twitter y LinkedIn. En Twitter, las publicaciones IP-BA y las publicaciones corporativas están casi parejas, y especialmente atentas a contenidos relativos a RSC y a premios a la corporación. Las publicaciones IP-BA son más, con una clara ventaja para los contenidos de corte social o vinculados con la ciencia.

En relación a la creación de comunidad en el entorno de los *social media*, manifestada a través de la explotación de los recursos que las redes sociales ponen a disposición de sus usuarios (por ejemplo, el uso de menciones, que llaman la atención de otros usuarios, *hashtags*, que vinculan un contenido con una temática replicada por otros usuarios, y enlaces externos, que viralizan contenido –a estos recursos Martín-Quevedo *et al.* (2019) los definen como “características formales”–) también se perciben claras diferencias (RQ 1.3). Los perfiles que más explotan estas opciones son los de A. P. Botín y A. Huertas Mejías (Figura 3). No obstante, de nuevo, la sistematicidad y el direccionamiento de los perfiles de Botín hacia la comunicación corporativa es evidente: los únicos retuits que se identificaron proceden, de forma coherente a su actividad en redes, a perfil oficial del banco Santander y al perfil @inspiringgirls, vinculado al movimiento de defensa de los derechos de la mujer, al que Botín manifiesta simpatía y compromiso en sus redes. Las menciones más empleadas por Botín se relacionan con su actividad profesional, esto es, con el banco Santander y sus unidades de negocio; de forma complementaria, tiende a mencionar a personas con las que comparte alguna actividad, siempre vinculadas al ámbito profesional –trabajadores del Santander–, político u organizador de eventos en los que participa, con la única excepción del siguiente tuit, también replicado en las demás redes sociales y que responde a una comida en su viaje a Latinoamérica y único caso contemplado en el análisis no directamente vinculado a su actividad laboral: “Gran ambiente y comida aún mejor en @Jaleo. Enhorabuena, @ChefJoseAndres y gracias por el recibimiento de tu equipo. Faustino y CJ nos atendieron increíble. Hacía varios años que no venía y cada vez mejor!”. Todos sus enlaces derivan, bien a diarios de referencia, bien a su propio perfil de LinkedIn, ya se incluyan en Twitter o en LinkedIn. Merece la pena resaltar la priorización de diarios anglosajones como los predilectos para Botín –destacan el *Financial Times* y *New York Times*–, pero siempre son enlaces que abordan eventos o resultados de la actividad del banco Santander.

En la misma línea, pero con menor intensidad, se configura el perfil de Twitter de J. M. Álvarez-Pallete, que en el tiempo analizado retuitea y menciona únicamente publicaciones de perfiles oficiales de Telefónica. En este caso es necesario identificar una característica propia de Álvarez-Pallete de gran individualidad y distinción: usa un *hashtag* propio, #sinpalabras.

A. Huertas Mejías es el segundo ejecutivo que explota en mayor medida las prestaciones de las redes sociales para generar comunidad, solo por detrás de A. P. Botín. El caso del presidente de Mapfre presenta un comportamiento menos estandarizado. De un total de 22 retuits contemplados en el mes analizado, únicamente cuatro de ellos provienen de @mapfre. Destacan tres retuits al perfil @alumniusal a colación de la colaboración del presidente con la Universidad de Salamanca, institución de la que fue estudiante y donde ostenta, actualmente, el cargo de presidente del Consejo Asesor de Alumni-USAL. Adicionalmente, se identifican retuits a perfiles relacionados con la mujer y el entorno laboral –@closingap– o con el entorno empresarial –@wef–. Las menciones incluidas en sus publicaciones priorizan la visibilidad de la empresa a la que representa, cuyo perfil oficial aparece en cinco de las 19 menciones que se identifican en el período analizado y dos menciones más se atribuyen al perfil de la Fundación Mapfre (@fmapfre). Es reseñable la mención a dos empresas ajenas al sector por parte de Huertas Mejías, @Bankia e @IBM, a colación de dos encuentros públicos con sus presidentes. En sus 31 publicaciones se incluyen 17 *hashtags*, fundamentalmente vinculados a los eventos con los que colabora – #larevoluciondelascanas (título del libro de Huertas Mejías y Ortega e identificativo del evento de Valencia a colación de la economía del envejecimiento, organizado por Bankia, Mapfre, Edem y Deusto Business School), #Unamuno y #Salamanca (evento en la USAL)– así como a la educación y la revolución digital o a la lucha contra la brecha de género–.

Como caso contrario que justifica la dicotomía genérica evidente en el uso de las redes sociales reflejada en este estudio –uso estratégico y controlado, por un lado, y uso personal sin planificación estratégica, por el otro–, se encuentra el caso de J. Sevilla, quien, como se había indicado anteriormente, es el presidente que mayor número de publicaciones incluye en el período analizado concentradas únicamente en Twitter (Figura 3). Pese a la prolífica actividad del presidente de Red Eléctrica, apenas incluye contenidos propios y sus retuits no se complementan con una reflexión personal, con lo que en términos cuantitativos manifiesta una casi nula explotación de las prestaciones de las redes sociales para generar comunidad. No incluye, en las 120 publicaciones analizadas, ninguna imagen ni vídeos propios; ningún *hashtag* y únicamente se identifican dos menciones –@babelia\_elpais y @FundlaCaixa– y un enlace –La Vanguardia–. En términos porcentuales su actividad propia es muy escasa y, sin embargo, tiende a una replicación de contenidos ajenos muy elevada. Es un caso de actividad mayúscula no planificada desde una perspectiva corporativa, lo que implica la asunción de un riesgo elevado para la construcción de una imagen de marca personal y corporativa favorables, esto es, para la reputación de la organización a la que se vincula.

En resumen, la investigación demuestra que la mayoría de responsables empresariales omiten las recomendaciones de estar presentes en RRSS con perfil propio. De las diez primeras empresas del Ibex 35 según su capitalización, solo dos de sus presidentes, Banco Santander y Telefónica, cuentan con una presencia activa y decidida en ellas, mientras que el resto no han adoptado una política clara de construcción de marca propia y de interacción con sus clientes y *stakeholders* en la Red. Es el caso de los responsables de Inditex e Iberdrola por citar algunos de los que se encuentran en el *top five* de capitalización del Ibex.

Finalmente, parece relevante indicar que todos los casos analizados utilizan un lenguaje sencillo, sin abundar en terminologías complejas relacionadas con la gestión financiera o la descripción del sector económico de cada empresa. Eso significa que las redes sociales se utilizan como canal de comunicación externa, dirigido fundamentalmente a *stakeholders* con los que no hay establecido un canal formal de comunicación corporativa. Aunque sí se han identificado casos en los que se comparten resultados de actividad de las empresas, si bien se presentan de forma sencilla o con un breve resumen simplificado a modo de presentación.

**Figura 3:** Principales resultados del estudio a fecha de 26/11/2019.

MUESTRA	TWITTER															
Ana Botín (SANTANDER)	Publicaciones	Original	Retweet	Multimedia	Imagen	Vídeo	Menciones	Hashtags	Enlaces	Earn media	Engagement	Favoritos	Comentarios	Respuestas	IP-BA	C.Corp.
José María Álvarez-Pallete (TELEFÓNICA)	SIGUIENDO: 70	SEGUIDORES: 35.985														
Jordi Sevilla Segura (RED ELÉCTRICA)	SIGUIENDO: 1.046	SEGUIDORES: 78.495														
Miguel Ángel López Borrego (SIEMENS)	SIGUIENDO: 800	SEGUIDORES: 53.277														
Antonio Huertas Mejías (MAPFRE)	SIGUIENDO: 337	SEGUIDORES: 11.500														
	31	22	22	1	1	0	19	17	8	224	1.305	1.293	12	0	14	1
	SIGUIENDO: 493	SEGUIDORES: 17.300														
	LINKEDIN															
Ana Botín (SANTANDER)	Publicaciones	Publicaciones	Original	Compartido	Multimedia	Imagen	Vídeo	Menciones	Hashtags	Enlaces	Engagement	Reacciones	Comentarios	Respuestas	IP-BA	C.Corp.
José María Álvarez-Pallete (TELEFÓNICA)	SIGUIENDO: 131.344	SEGUIDORES: +500														
Miguel Ángel López Borrego (SIEMENS)	SIGUIENDO: +500	SEGUIDORES: +500														
Antonio Huertas Mejías (MAPFRE)	SIGUIENDO: 12 0 + 12	SEGUIDORES: +500														
	INSTAGRAM															
Ana Botín (SANTANDER)	Publicaciones	Multimedia	Imagen	Vídeo	Menciones	Hashtags	Enlaces	Engagement	Reacciones	Visualizaciones	Comentarios	Respuestas	IP-BA	C.Corp.		
Carlos Torres (BBVA)	SIGUIENDO: 14	SEGUIDORES: 9.202														
	SIGUIENDO: 73	SEGUIDORES: 246														

Fuente: elaboración propia.

## 5. Conclusiones

Este artículo ha explorado la presencia de los altos responsables de las empresas del Ibex 35 en las principales redes sociales. Sin entrar en detalle en cuestiones de género, es destacable la presencia minoritaria de la mujer en este selecto club y el esfuerzo comunicativo que se refleja en sus perfiles sociales. Considerando que la parte por el todo no es siempre la mejor opción, sí se puede concluir que, al tratarse del *top* de la economía nacional, el universo es suficientemente representativo. Ahora bien, la primera conclusión que se extrae de la cuantificación de la muestra (13,3 % del total) es que las redes sociales no son apreciadas todavía por el conjunto de los altos directivos o, al menos, no se están explotando de forma generalizada como canal de comunicación externa profesionalizado, lo que redundaría en una pérdida de visibilidad y *engagement* con sus *stakeholders* (RQ 1).

Conviene precisar que las empresas cotizadas, como cualquier otra, mantienen relación con públicos internos (trabajadores) y externos, con inversores y clientes (Freeman, 2010), ahora bien, sus acciones en redes sociales no refuerzan su estrategia de posicionamiento de negocio, sino que pretenden una identificación persona-persona, que contribuye a solidificar su imagen de marca y su liderazgo en la sociedad, entendiendo por tal la capacidad de transmitir la misión, la visión y los valores de una organización a un grupo de individuos, motivándolos, fomentando su confianza y su compromiso de forma ética, esto es, influye sobre las personas con el fin de cumplir los objetivos propuestos y crear valor compartido. Por lo tanto, líder es quien ejerce ese liderazgo a través de la comunicación y la acción.

De un modo más específico, se muestran claras diferencias del uso que los presidentes dan a las redes sociales: en algunos casos, la estratégica comunicativa se manifiesta pautada y sistemática, lo que permite inferir cierto grado de delegación de funciones en un equipo especializado; en otros casos, se sigue un patrón corporativo más impulsivo o por conveniencia –caso de J. M. Álvarez-Pallete (Telefónica) o A. Huertas Mejías (Mapfre)–; finalmente, en una tercera categoría, se encuentran los ejemplos en los que el uso de las redes sociales no sigue un criterio profesional o corporativo con un comportamiento desordenado, bien por la temática de los contenidos, bien por la frecuencia de las publicaciones, que por exceso o por defecto no contribuyen a aumentar el valor de marca personal y corporativa –caso de J. Sevilla (Red Eléctrica), M. Á. López Borrego (Siemens) o C. Torres (BBVA).

La edad media de los presidentes del Ibex 35 es de 63,7 años, pero aquellos con más redes sociales abiertas no superan los 60. Según los datos, no parece posible confirmar la hipótesis de partida: establecer una relación entre la edad de los presidentes y su correcto dominio de las redes sociales como canal de comunicación externa y potenciador de la *executive visibility*.

Con relación al impacto de Twitter y LinkedIn comparten protagonismo, con una ligera ventaja a favor de Twitter (RQ1.1). Ambas albergan el mayor número de perfiles identificados. Son redes sociales con claras diferencias que, sin embargo, se complementan de forma evidente: Twitter sigue siendo la red por antonomasia para incluir píldoras informativas y soporta de forma sencilla contenidos multimedia; LinkedIn es una red social acotada al ámbito profesional, por lo que en el caso de este estudio son especialmente relevantes los perfiles que soportan la inclusión de contenidos de mayor extensión, lo que se refleja en el uso que los presidentes hacen de sus cuentas. Aunque en este último caso, merece la pena matizar que únicamente Botín ha incluido artículos en LinkedIn en el margen de tiempo analizado, algo que, de nuevo, redundaría en un manejo profesional de sus redes sociales activas.

Instagram ha experimentado un crecimiento exponencial en los tres últimos años (Padilla Castillo & Oliver González, 2018), pero sus características distintivas, que priorizan el contenido audiovisual frente al textual, no posicionan a esta red social como una de las favoritas para los presidentes de las principales empresas nacionales. También en esta ocasión, el perfil de Botín es el único que, aunque no con el mismo nivel de control que sus demás cuentas, sigue un patrón de publicaciones sistemáticas.

En esta misma línea, merece la pena destacar que YouTube es una red social residual para los presidentes del Ibex 35, y tan solo I. de Colmenares Brunet (Ence) dispone de un canal propio y está desatendido desde el año 2015. Es habitual que todas las empresas tengan un perfil corporativo en cada red social y esto justifica una descarga de publicaciones propias por parte de los presidentes que, en el mejor de los casos, tienden a replicar las entradas de los perfiles oficiales de sus empresas. Esta situación es especialmente notable en el caso de YouTube, donde sí se identifica la existencia de canales corporativos que hacen alusión directa a los presidentes de sus entidades, pero no canales personalistas para cada presidente.

Relacionado con esto, se concluye que los presidentes priorizan incluir contenidos propios frente a la viralización de contenidos ajenos, con la excepción ya mencionada de J. Sevilla (Red Eléctrica) (RQ 1.2); mientras que la explotación de las prestaciones formales de las redes sociales para generar comunidad y multiplicar viralidad (RQ 1.3) se manifiesta dispar, lo que refleja un uso menos profesionalizado de las redes. De nuevo el perfil de Botín sobresale a nivel cuantitativo por encima de los demás, seguido del de Huertas Mejías a mucha distancia.

Si los perfiles están abiertos y se nutren periódicamente, generan un reconocible grado de *engagement* por parte de la comunidad social digital (RQ 1.4), que manifiesta reacciones a través de las opciones que presta cada red social y, en menor medida, plasma comentarios explícitos (Figura 3). Sobresalen en este sentido los perfiles de A. P. Botín y de J. Sevilla como mayores generadores de *engagement*, aun con estrategias antagónicas. En un segundo nivel se incluirían las cuentas de A. Huertas Mejías y J. M. Álvarez-Pallete, que muestran resultados parejos al equilibrar el mayor número de reacciones del primero con el mayor número de comentarios del segundo. Precisamente este último detalle denota un mayor grado de fidelización y proactividad de la comunidad generada alrededor del perfil de Álvarez-Pallete.

Si bien alcanzar cierto grado de *engagement* parece una consecuencia natural de la actividad en redes, no sucede lo mismo con la interacción (RQ1.5). El grado de interacción es casi inexistente, con la excepción del perfil de LinkedIn e Instagram de Botín. Mantener una red social viva como canal de comunicación y no únicamente información –esto es, fomentar la bidireccionalidad frente a la unidireccionalidad– puede reportar beneficios reputacionales, elevar el grado de fidelización y responder a la recomendación de rendición de cuentas empresarial, pero también es complejo, implica riesgos y requiere un elevado nivel de dedicación. En el primer caso, la exigencia de atención a las redes si se pretende establecer un canal real de comunicación parece incompatible con la agenda de los presidentes. En el segundo, parece arriesgado delegar en un departamento las respuestas a comentarios que no sean prototípicas. La bajísima interacción identificada coincide con las conclusiones de Kent y Taylor (2016), quienes arguyen que las organizaciones no aprovechan las posibilidades de las

redes sociales para generar diálogo efectivo (Theunissen & Wan Noordin, 2012), únicamente establecen una relación instrumental con sus *stakeholders* con objetivos a corto plazo unidos al concepto de *Homo Economicus*. La construcción de perfiles unidireccionales se considera más persuasiva que constructiva (Kent & Taylor, 2014; Botan, 1997; Johannesen, 1971).

Paralelamente, aunque las redes sociales se presentan como un canal que favorece la personalización de los presidentes, esto es, facilitan e incentivan la cercanía con los *stakeholders* de acuerdo a la tendencia a fomentar la comunicación persona-persona frente a la relación empresa-persona, el porcentaje de mensajes vinculados directamente con la comunicación corporativa es superior al de mensajes vinculados con la imagen personal del presidente (RQ 2.1), sobre todo en LinkedIn y con la única excepción de Twitter (111 publicaciones relacionadas con IP-BA y 90 relacionadas con comunicación corporativa), donde el perfil de J. Sevilla distorsiona la media, pero no la moda (Figura 3).

Las principales temáticas vinculadas con la comunicación corporativa se relacionan con la responsabilidad social corporativa (RQ 2.2), con la excepción clara de los perfiles de Álvarez-Pallete en el lapso de tiempo analizado, donde priman con mucha diferencia los mensajes relacionados con datos y resultados de actividad de Telefónica (ocho entradas de 11). Los mensajes vinculados a la imagen de marca personal se perfilan más dispersos en relación con sus temas, priorizándose, no obstante, los contenidos relativos a las categorías “social, ciencia y cultura”, “economía e industria” y, en menor medida, relacionados con “ocio y deporte”, “deporte” y “política”. Es nula, en el período analizado, la inclusión de contenidos vinculados a la vida privada familiar de los presidentes de las empresas del Ibex 35. Esto evidencia que, de un modo más o menos profesionalizado, ningún perfil abierto se presenta como un entorno desligado de su actividad profesional.

Se constatan algunos detalles más que se apuntaban al inicio de este texto: en España la figura del CEO no es frecuente y, cuando se utiliza, está más vinculada a las redes sociales, tal vez como signo de modernidad y paragón con sus homólogos internacionales (V. Figura 3). La batería de denominaciones del cargo, con relativas diferencias (e incorporando las variaciones de género) giran en torno a la denominación de “presidente”. Asimismo, como derivada a esta investigación, se puede plantear una taxonomía para categorizar la actividad comunicativa de los presidentes *influencers* en redes sociales: estratégicos corporativos planificados, estratégicos corporativos por conveniencia y no profesionalizados (V. Figura 4). Estas categorías tienen incidencia directa en la visibilidad y *engagement* de los presidentes, no siempre en términos cuantitativos, pero en todos los casos en términos cualitativos, esto es, en lo relativo al impacto que generan en su público objetivo.

**Figura 4:** Propuesta de clasificación de la actividad comunicativa de los *executive influencers*.

Perfiles comunicadores de los <i>executive influencers</i> del Ibex 35 en redes sociales	NIVEL 1	NIVEL 2	
	Estratégicos corporativos planificados		
	Acción comunicativa sistemática: publicaciones periódicas, uso de los recursos visuales y generadores de comunidad, mensajes coordinados y menciones a perfiles y enlaces corporativos.	Canal informativo (unidireccional)	Canal comunicativo (bidireccional)
	Estratégicos corporativos por conveniencia		
	Acción comunicativa no sistemática, impulsiva o por conveniencia: publicaciones con periodicidad variable, uso de recursos visuales y generadores de comunidad por conveniencia y no como una constante, mensajes no coordinados en diferentes redes sociales, menciones a perfiles y enlaces corporativos.	Canal informativo (unidireccional)	Canal comunicativo (bidireccional)
	No profesionalizados		
	Acción comunicativa no sistemática: convivencia de mensajes corporativos y personales de forma aleatoria y sin un patrón común, abuso de publicaciones ajenas, falta de uso de recursos visuales y generadores de comunidad de forma sistemática, inclusión de menciones y enlaces sin un patrón estratégico que busque coherencia adaptada a un público objetivo definido.	Canal informativo (unidireccional)	Canal comunicativo (bidireccional)

Fuente: elaboración propia.

En conclusión, existe un evidente salto entre la política que siguen las empresas del Ibex en redes sociales –así como en sus planes de *social media*– y la visibilidad en redes de sus principales ejecutivos. Mientras que, en el primero de los casos y arropados por sus responsables de comunicación digital e incluso por agencias de comunicación, cuentan con ambiciosas políticas, no sucede así lo mismo con los planes existentes para que sus CEOs y presidentes conecten, con marca propia, con sus audiencias. La investigación muestra también como existe aún un arduo camino por recorrer entre la mayor parte de esos responsables empresariales. Pero sería aconsejable una política más proactiva en este campo para que no suceda lo mismo que aconteció con la implementación de planes en redes sociales por parte de algunas empresas del Ibex –fundamentalmente, las antaño reguladas pero no solamente ellas– que optaron hasta hace muy poco tiempo por restringir el uso de redes como Twitter o más actualmente de Instagram, con el pretendido objetivo de “minimizar riesgos” comunicacionales, desperdiciando, de esta manera, la viralización de sus actividades.

Este artículo se encuadra dentro del Proyecto de Investigación CSO2017-88620-P, financiado por la Agencia Española de Investigación dentro del Plan Estatal de Investigación Científica y Técnica y de Innovación 2013-2016.

## Referencias

- Almeida, R. (2017). *Influencers: La nueva tendencia del marketing online*. Barcelona: Base.
- Alonso-Muñoz, L. & Casero-Ripollés, A. (2018). Communication of European populist leaders on Twitter: agenda setting and the ‘more is less’ effect”. *El Profesional de la Información*, 27(6), 1193-1202. <https://www.doi.org/10.3145/epi.2018.nov.03>
- Ávila, C. (2019). *Estrategia y marketing de contenidos*. Madrid: Anaya.
- Ballesteros, C. A., Zamora, R., Goulart Massuchin, M., Sánchez Cobarro, P., Gil, A., Díez, M. & Muñiz, C. (2017). La interacción entre candidatos, partidos y ciudadanos en Facebook durante la campaña de las elecciones generales de 2015. Un análisis cuantitativo. In J. L. Dader & E. Campos Domínguez (Coords.), *La búsqueda digital del voto. Ciber campañas Electorales en España 2015-2016* (pp. 141-194). Valencia: Tirant lo Blanch.
- Bauer, M. (2000). Classical content analysis: A review. In M. Bauer & G. Gaskell (Eds.), *Qualitative Researching with Text, Image and Sound* (pp. 131-15). Thousand Oaks, CA: Sage.
- Berelson, B. (1952). *Content Analysis in Communication Researches*. Glencoe III: Free Press.
- Bolsa de Madrid (2019). Glosario. Retrieved from <http://www.bolsamadrid.es/esp/Inversores/Formacion/Glosario/L.aspx>
- Botan, C. (1997). Ethics in Strategic Communication Campaigns: The Case for a New Approach to Public Relations. *Journal of Business Communication*, 34(2), 188-202. <https://www.doi.org/10.1177/002194369703400205>
- Brandfog (2015). *2014 The Global Social CEO Survey*. Retrieved from [http://brandfog.com/CEOSocialMediaSurvey/BRANDfog\\_2014\\_CEO\\_Survey.pdf](http://brandfog.com/CEOSocialMediaSurvey/BRANDfog_2014_CEO_Survey.pdf)
- BrandManic (2019). *Estudio sobre Marketing de Influencers en España 2018. El mercado según los responsables de marketing*. Madrid: BrandManic. Retrieved from [https://www.brandmanic.com/wp-content/uploads/Estudio\\_Marketing\\_de\\_Influencers\\_en\\_Espa%C3%B1a\\_2018.pdf](https://www.brandmanic.com/wp-content/uploads/Estudio_Marketing_de_Influencers_en_Espa%C3%B1a_2018.pdf)
- Cadbury Report, The (1992). Report of the Committee on the Financial Aspects of Corporate Governance. Retrieved from <https://alejandramastrangelo.com/wp-content/uploads/2017/12/Report-of-The-Committee-on-The-Financial-Aspects-of-Corporate-Governance.pdf>
- Calvo, D., Zamora, R., Sánchez Cobarro, P., Moreno Izquierdo, R. & Vizcaíno-Laorga, R. (2017). La campaña de candidatos y partidos en Twitter durante el proceso de elecciones generales de 2015. Un análisis cuantitativo. In J. L. Dader & E. Campos Domínguez

- (Coords.), *La búsqueda digital del voto. Ciber campañas Electorales en España 2015-2016* (pp. 195-228). Valencia: Tirant lo Blanch.
- CEO.com & Domo (2017). *2016 Social CEO Report*. Retrieved from <https://www.domo.com/learn/2016-social-ceo-report?aid=DPR53117>
- Empresas & Management (2019). *Los 20 mayores influencers en LinkedIn en 2018*. Retrieved from <https://www.estrategiaynegocios.net/empresasymangement/1235219-330/los-20-mayores-influencers-en-linkedin-en-2018>
- Estudio de Comunicación (2019). *Presencia de las empresas del Ibex 35 en el entorno digital*. Madrid: Estudio de Comunicación/El País Negocios.
- Fernández de la Puente-Campano, J. (2016). *Plan de Marketing Digital*. Madrid: The Valley Digital Business School.
- Fernández-Gómez, E. & Martín-Quevedo, J. (2018). La estrategia de *engagement* de Netflix España en Twitter. *El Profesional de la Información*, 27(6), 1292-1302. <https://www.doi.org/10.3145/epi.2018.nov.12>
- Freeman, R. E. (2010). *Strategic Management: A Stakeholder Approach*. Minnesota: Cambridge University Press.
- García Santamaría, J. V. (2019). *Las nuevas fronteras de la comunicación corporativa*. Barcelona: UOC.
- Gregory, H. J. & Simmelkjaer, R. T. (2002). *Comparative Study of Corporate Governance Codes Relevant to the European Union and its Members States. Final Report (on behalf of the European Commission, International Market Directorate General)*. New York: Weil, Gotshal & Manges LLP. Retrieved from <https://ecgi.global/code/comparative-study-corporate-governance-codes-relevant-european-union-and-its-member-states>
- IAB (2019). *Estudio anual de redes sociales*. Madrid.
- Johannesen, R. (1971). The emerging concept of communication as dialogue. *Quarterly Journal of Speech*, 57(4), 373-382. <https://www.doi.org/10.1080/00335637109383082>
- Jonhston, C. (2018). Executive Visibility 101: *How Founders can their Facetime to improve the Compan Borron Line*. Retrieved from <https://hypepotamus.com/community/executive-visibility-101/>
- Kayser, B. (2019). Cuando el director se convierte en *influencer*. *El País Negocios*, 25/8/2019, p. 23.
- Kent, M. L. & Taylor, M. (2014). Dialogic engagement: clarifying foundational concepts. *Public Relations Review*, 26(5), 384-398. <https://www.doi.org/10.1080/1062726X.2014.956106>
- Kent, M. L. & Taylor, M. (2016). From *Homo Economicus* to *Homo dialogicus*: Rethinking social media use in CSR communication. *Public Relations Review*, 42(1), 60-67. <https://www.doi.org/10.1016/j.pubrev.2015.11.003>
- Maciá Domenech, F. (2018). *Estrategias de Marketing Digital*. Madrid: Anaya.
- Marqués Pascual, J., Esteban Yebra, J. M. & Galí Izard, J. M. (2018). "La presencia digital de los CEOs españoles". *Actas del Congreso Latina de Comunicación Social*. Retrieved from [https://www.researchgate.net/publication/323166849\\_La\\_presencia\\_digital\\_de\\_los\\_CEO\\_espanoles](https://www.researchgate.net/publication/323166849_La_presencia_digital_de_los_CEO_espanoles)
- Martín-Quevedo, J., Fernández-Gómez, E. & Segado-Boj, F. (2019). How to Engage with Younger Users on Instagram: A Comparative Analysis of HBO and Netflix in the Spanish and US Markets. *International Journal on Media Management*, 21(2), 67-87. <https://www.doi.org/10.1080/14241277.2019.1585355>
- Moll de Alba Mendoza, E. (2015). Análisis comparativo de la utilización de Twitter como canal de comunicación para las principales editoriales estadounidenses y españolas. Doctoral Thesis. Universidad Autónoma de Barcelona.
- Padilla Castillo, G. & Oliver González, A. (2018). *Instagramers e influencers*. El escaparate de la moda que eligen los jóvenes menores españoles. *adResearch ESIC*, 18, 42-59.

- Quevedo-Redondo, R. & Portalés-Oliva, M. (2017). Imagen y comunicación política en Instagram. Celebrificación de los candidatos a la presidencia del Gobierno. *El profesional de la información*, 26(5), 916-927. <https://www.doi.org/10.3145/epi.2017.sep.13>
- Robbins, S. P. & Judge, T. A. (2009). Comportamiento organizacional. México: Pearson Educación.
- Rodríguez-Pallares, M. & Pérez Serrano, M.J. (2017). Decisión y transparencia en información y conocimiento. Estudio de caso de las empresas de comunicación cotizadas españolas. *Revista Latina de Comunicación Social*, 72, 719-736. <https://www.doi.org/10.4185/RLCS-2017-1188>
- Roth, D. (2018). *LinkedIn Top Voices 2018*. Retrieved from <https://www.linkedin.com/pulse/linkedin-top-voices-2018-influencers-daniel-roth>
- Salmon, C. (2019). *La era del enfrentamiento*. Barcelona: Península
- Stake, R. E. (2007). *Investigación con estudio de casos*. Madrid: Morata.
- Theunissen, P. & Wan Noordien, W. N. (2012). Revisiting the concept “dialogue” in public relations. *Public Relations Review*, 38(1), 5-13. <https://www.doi.org/10.1016/j.pubrev.2011.09.006>
- TICbeat (2016). *¿Cómo puede un CEO expresar sus redes sociales?* Retrieved from <https://www.ticbeat.com/socialmedia/como-puede-un-ceo-exprimir-sus-redes-sociales/>
- Valverde, J. (2016). *Redes Sociales. Cómo diseñar una estrategia de éxito*. Madrid: The Valley Digital Business School.
- Vergin, R. C. & Qoronfle, M. W. (1998). Corporate reputation and the stock market. *Business Horizons*, 41(1), 19-26.
- Vilaplana-Aparicio, M., Iglesias-García, M. & Martín-Llaguno, M. (2019). La comunicación de la innovación realizada por empresas españolas en 2016 y 2017 a través de las redes sociales digitales. *Hipertext.net*, 19, 93-103. <https://www.doi.org/10.31009/hipertext.net.2019.i19.o8>
- We Are Social & Hootsuite (2019). *Digital 2019. España*. Retrieved from <https://wearesocial.com/es/digital-2019-espana>